

Управление знаниями как обязательный элемент инновационной деятельности казахстанских предприятий

Управление знаниями является одной из наиболее актуальных концепций в современном менеджменте, начало которой было положено в 80х годах прошлого века. Несмотря на то, что управление знаниями является неотъемлемой и важной частью менеджмента многих ведущих компаний мира, большинство казахстанских компаний уделяют мало внимания вопросам управления знаниями. Внедряя повсеместно инновации в производственные и операционные процессы, казахстанские бизнесмены забывают о таком важном факторе инновационной деятельности, как управление знаниями.

Не секрет, что сегодня большинство успешных компаний соревнуются в конкурентной борьбе, опираясь в большей степени на использование «ноу-хау» и уникальных знаний, помогающих компаниям занимать лидирующие позиции на рынке. Новые технологии и инновации – вот тот «ключ», позволяющий компаниям открыть двери к вершинам успеха и благополучия. Однако знания о данных технологиях и инновациях должны правильно собираться, использоваться, преумножаться. 21 век – это век информационной инновационной модели. Модели, в которой знания не только вновь открываются в компаниях, но и аккумулируются, опираясь на уже существующий опыт в других.

Инновационную деятельность компании можно определить, как деятельность, направленную на внедрение инновационных подходов и решительный отказ от существующих изживших себя традиционных процедур и методов, устаревших организационных форм и правил. Т.е. инновационная деятельность – это деятельность, ориентированная на совершенствование системы управления организацией через внедрение инноваций.

Инновации не обязательно должны затрагивать лишь технологии и производственный процесс. Важным фактором инновационной деятельности должно выступить также управление знаниями.

Управление знаниями – это процесс, включающий в себя такие действия, как создание, использование и распространение знаний, обучение и развитие инноваций внутри компа-

нии.

Также управление знаниями можно рассмотреть как процесс превращения знаний и нематериальных активов организации в реальную стоимость, в новые подходы в совершенствовании и развитии бизнеса.

Таким образом, *«управление знаниями – процесс, который позволяет организации извлекать прибыль из объема знаний, или интеллектуального капитала, который имеется в ее распоряжении. Прибыль возможно получить в том случае, если организация использует свои знания для создания дополнительной ценности для потребителя».*

Извлечение прибыли в компаниях возможно лишь в том случае, если происходит совершенствование системы управления, а именно управленческих процедур, которых придерживаются менеджеры компании в повседневной деятельности. То есть, инновации в менеджменте находят свое отражение в более совершенных управленческих процедурах.

Большинство казахстанских менеджеров, нацеленных на максимизацию прибыли и минимизацию издержек, делают все, чтобы привлечь как можно больше клиентов, потратив при этом минимум средств. Краеугольным камнем преткновений усилий всех менеджеров и сотрудников являются лишь увеличение продаж и клиентской базы. Однако, зачастую в погоне за «планом продаж» и «заработыванием дополнительных тенге» забываются фундаментальные принципы и цели развития организации. По словам известного гуру в области менеджмента Питера Друкера, цель компании должна быть не в том, чтобы заработать как можно больше прибыли, а наоборот, удовлетворить как можно больше клиентов, делая упор на качество. Критерием же эффективности данной деятельности, как раз послужит прибыльность компании.

В данной работе будут рассмотрены примеры ведущих компаний мира, активно использующих и совершенствующих процессы управления инновационной деятельностью, а также элементы, влияющие на развитие инновационной деятельности. В качестве примеров будет рассмотрена инновационная деятельность таких компаний, как GeneralElectric, DuPont, Visa,

Linux, P&G, Toyota. На основе данных примеров будут рассмотрены характерные параметры инновационной деятельности.

В данных компаниях существуют специальные должности, ответственные за процесс управления знаниями в компании, так называемые «аналитики знаний», занимающиеся сбором и распространением знаний, «инженеры знаний», ответственные за трансформацию знаний в воспроизводимые процедуры, а также преобразование знаний в правила и инструкции, информационные системы и приложения. Руководителей, ответственных за координацию усилий «аналитиков» и «инженеров знаний», а также за общее руководство процессом управления знаниями, называют менеджерами и генеральными менеджерами знаний соответственно.

Компания GeneralElectric, основателем которой являлся знаменитый ученый Томас Эдисон, за пятьдесят лет своей деятельности смогла получить больше патентов, чем другие компании. Данный успех стал возможным благодаря тому, что были применены научные методы управления в области управления знаниями. Основная ставка делалась на работу промышленно-исследовательских лабораторий, занимавшихся аккумулярованием и развитием существующих знаний, а также созданием на их основе новых уникальных знаний. Также была применена уникальная система подготовки управленческих кадров, многие компании впоследствии скопировали отдельные элементы данной программы, например, знаменитая система анализа работы по методу 360 градусов. Данная система основывалась не на периодической системе обучения, а на постоянно действующей системе обучения и передачи знаний талантливым кандидатам на пост руководителя. Сегодня GeneralElectric является одной из наиболее мощных и успешных в инновационном развитии компаний.

Компания Visa известна практически всему взрослому, финансово активному населению планеты. Несмотря на то, что данная компания создавалась, как одна из первых виртуальных компаний, сегодняшние обороты компании являются очень даже реальными. Сегодня Visa объединяет свыше 21 000 финансовых институтов, более 1,3 млрд клиентов – владельцев данных карт. Все это стало возможным, благодаря управленческим инновациям в области создания общих баз данных, распространении и защите информации, передаче уникальных знаний и технологий в области биллинга и брендинга всем финансовым институтам – участникам данной системы, создателями данной организации – консорциумом американских банков.

Компания DuPont, благодаря внедренным инновациям в сфере эффективности оценки производственных подразделений, а именно благодаря стандартизации методов сравнения эффективности, разработанной на основе метода бюджетирования капиталовложений, стала одной из ведущих промышленных компаний США.

Компания Procter&Gamble, благодаря введенным инновациям в концепции бренд-менеджмента, смогла обеспечить мощный импульс развитию всей компании за счет создания стоимости нематериальных активов. К началу 2010 года в составе P&G насчитывалось более 20 брендов, стоимостью более 1 млрд долларов.

И, наконец, рассмотрим примеры компаний, в которых управление знаниями явилось главным фактором, способствовавшим успешной инновационной деятельности. Это, конечно же, компания Linux. Успех данной компании стал возможен благодаря эффективному процессу распространения и управления уже существующих знаний и инноваций. За основу был взят открытый программный код, созданный на основе других инноваций, и доступный согласно условиям стандартной общественной лицензии. И, что самое главное, удалось привлечь людей со всей планеты к процессу распространения и преумножения знаний. Задача создателей операционной системы Linux состояла в том, чтобы просто координировать усилия и продолжать привлекать пользователей к процессу создания и совершенствования данной системы. То есть главная управленческая инновация данной компании состояла в том, чтобы не блокировать процесс распространения знаний в своей компании, а наоборот популяризировать его.

Компания Toyota своим успехом обязана простым сотрудникам компании. Главной управленческой инновацией руководства данной организации стала ставка на интеллект простых сотрудников компании. Знания в данной компании не только не скрывались менеджментом фирмы, но и напротив, выносились на общее обозрение, ко всем интересующим сотрудников данным, был предоставлен общий доступ. Каждый рабочий мог в прямом смысле влиять на компанию не только своей работой и «руками», но и своим интеллектом, своей «головой». Знания активно накапливались соответствующими компетентными специалистами («аналитиками знаний», «инженерами знаний», менеджерами), распространялись, преумножались и применялись. В результате чего, компания смогла добиться выдающихся результатов и оставить далеко позади своих конкурентов.

Таким образом, приведенные примеры по-

казывают необходимость рассмотрения управления знаниями как фактора инновационной деятельности компании. Так каким же образом казахстанские компании могут применить данный процесс в качестве инновационного фактора?

Для того, чтобы инновационная деятельность компании развивалась, руководству казахстанских компаний необходимо помнить о том, что новый управленческий метод должен соответствовать следующим принципам: быть новаторским, быть системным, быть результатом непрерывного процесса поиска новых решений.

Основная проблема, с которой сталкиваются большинство казахстанских компаний на этапе освоения инноваций, это отсутствие системы практических методов. Не всегда есть действительно интересная и захватывающая идея, для которой необходимо найти нестандартное решение, многие компании погрузились в ежедневную рутину, не позволяющую поднять головы и по-новому взглянуть на текущее состояние дел. А также не всегда удается разрушить сковывающие догмы мышления у сотрудников и менеджеров, мешающие нормальному течению творческого процесса.

Попробуем описать характерные параметры инновационной деятельности, присущие, на наш взгляд, успешным компаниям.

Нестандартное мышление. В свое время Фредерика Тейлора считали человеком, занятым лишь двумя вопросами, «как механизировать все процессы», «как выжать максимум из своих работников». На деле же оказалось, что человек применил свое нестандартное мышление и был занят лишь одним вопросом, - «как перестать терять время работников и повысить их эффективность труда.

Выход за рамки обыденности. В качестве примера можно рассмотреть компанию Visa, которая в середине прошлого века испытывала значительные трудности и вся система оказалась под угрозой, так как отрасль кредитных карт была разделена в то время на несколько несовместимых франчайзинговых систем. Дик Хок, один из банкиров, руководителей данного проекта решил проблему, благодаря которой банки смогли сотрудничать и одновременно бороться за своих клиентов. При создании данной системы в большей степени отталкивались от принципов организации биологических систем, чем от учебников по менеджменту. Два года были проведены в размышлениях и разработках и, наконец, весь финансовый мир увидел первую неакционерную коммерческую организацию, основной продукт которой, по словам создателей, координация.

Новые подходы и идеи. Мир сегодня – это мир постоянных изменений, риска и возможностей. Успех сегодня – это «успеть» изменить парадигму своего мышления, изменить законченную систему ведения бизнеса, которая, возможно была безотказной раньше, но сегодня является морально устаревшей. Развитие Интернета, WEB 2.0 технологий, SMM, переход компаний и самое главное клиентов в виртуальное пространство, заставляет по-новому взглянуть на ведение своего бизнеса даже таких гигантов, как Microsoft, HP, Sony, Samsung и др., которые уделяют значительное внимание интернет-пространству и интернет-пользователям. С появлением купонов, сервисов по предоставлению скидок, многие успешные компании, осознав, что это сегодняшний тренд, активно влились и стали участниками данной системы. Интернет-реклама и интернет-продажи повсеместно набирают активные темпы. И для того, чтобы «держать руку на пульсе» и ориентироваться во всем этом информационном океане, необходимо внедрять технологии по управлению информацией для того, чтобы «держаться на плаву» и технологии по управлению знаниями для того, чтобы «плыть» подобно скоростному катеру к своей цели.

Постановка интересных, амбициозных целей и задач. Отличными примерами являются компании: Habitat for Humanity, построившая более 150 000 домов для нуждающихся и малообеспеченных семей, Linux-система, строившаяся в большей степени на энтузиазме добровольцев, написавших миллионы строк программного кода. Wikipedia – одна из лучших в мире энциклопедий, содержащая свыше 2 млн статей, созданная как амбициозный проект и принесшая весьма впечатляющие результаты.

Для того, чтобы понять необходимо ли изменение в инновационной деятельности компании через управление знаниями, казахстанским компаниям необходимо ответить на три важных вопроса:

1. Что завтра будет нужно клиенту?
2. Достаточными ли знаниями обладает компания для того, чтобы удовлетворить будущий спрос?
3. Что необходимо сделать и узнать сегодня, чтобы обеспечить себе успех завтра и быть во всеоружии?

Ответы на эти вопросы позволят казахстанским компаниям развиваться и способствовать нормальному процессу распространения знаний.

Большинство компаний во всем мире подчиняются общим законам и основаны на традиционных принципах управления. Неудивительно, что большинство компаний имеют схожие